

第2章 B社の障害者雇用と支援システム

第1節 障害者の雇用量

1 障害者総数

B社では、84年以降ここ10年間は法定雇用率1.6%以上をキープしている（表Ⅱ-3）。88年はピークで1.84%にも達成している。その間、障害者の実数は138～165人と余り変動がなく、雇用率算定の分母となる常用雇用者数が87年以降あまり変化していないこともあり、長期にわたって高い雇用率の水準を維持している面がある。

表Ⅱ-3 B社の障害者雇用

(人)

年・月	常用雇用者数	雇用率(%)	1・2級障害	3級以下	精薄者	計	換算値計
83年 10月	15,199	1.54	85	58	3	146	231
84年 10月	15,524	1.61	88	62	4	154	242
85年 10月	15,997	1.62	94	59	5	158	252
86年 10月	16,064	1.67	101	57	6	164	265
87年 10月	13,757	1.75	99	60	6	165	264
88年 10月	13,616	1.84	98	55	7	160	258
89年 10月	13,382	1.76	92	52	6	150	242
90年 10月	13,427	1.63	88	44	6	138	226
91年 10月	13,600	1.66	87	55	6	148	235
92年 10月	13,299	1.71	89	54	8	151	240
93年 6月	13,376	1.70	90	52	9	151	241
94年 1月	13,939	1.76	95	48	8	151	246

注) 1・2級障害者のなかに重度の精薄者1人を含む。換算値は重度障害者(1級, 2級障害者)をダブルカウントした人数である。

しかし、81年時点では、B社の身障者雇用率は1.22%と低かった(1～2級が59人、それ以外が58人、精神薄弱者は0人、合計117人、換算値ベースで130人)。当時の法定雇用率の1.5%を超えてはなかった。こうした状況に対して、当時の社長が「納付金を納めれば、それで身体

障害者雇用の責任が済むという風潮がありはしないだろうか」という趣旨の文を新聞コラムに掲載、これを契機にB社の各部門で障害者雇用をすすめ、企業の社会的責任を果たしていこうという気運がうまれた。そして、翌年の82年には身障者雇用率は1.56%と、当時の法定雇用率を超えることになった。それ以降は一貫して法定雇用率をクリアしている。

現在、B社の障害者のうち、採用前の障害者が6割以上である。B社X事業所では、採用前の障害者は67%である(表II-4)。障害の種類では聴覚障害者が約2/3を占めている。

表II-4 B社X事務所の障害者雇用(93年6月現在)

a. 障害程度別人数

障害種類別	人	比率(%)
聴覚障害	43	62.3
精神薄弱者	3	4.3
視覚障害	1	1.4
上肢障害	7	10.1
下肢障害	6	8.7
上下肢障害	1	1.4
腎臓障害	2	2.9
言語障害	1	1.4
心臓障害	2	2.9
その他	3	4.3
合計	69	100.0

定期採用・中途採用

社内
在籍後
障害者

b. 聴覚障害者等の配属部課別人数

配属課	人
エンジン機械課	1
エンジン組立課	9
ユニット工作課	5
工業デザイン	2
塗装課	2
乗用車1課	1
乗用車2課	4
RV組立課	4
小型車組立課	2
工具課	1
その他の職場	15
合計	46

2 採用

79年から障害者の採用を本格的に開始した。それ以降89年頃までは、ろう学校の新規学卒を中心に定期採用を実施していた。新卒の4月入社定期採用を中心としていたのは、受入れ部門・職場との事前調整を十分行う必要があったこと、また、高卒社員として採用、社内で養成していこうという基本方針があったためである。しかし、90年頃からは法定雇用率を維持していくために、中途採用も併せて実施することになった。現在では、定期採用者よりもむしろ中途採用者が多くなってきている。

本社の人事部の人材開発グループのなかには身障者担当の1人の専任が配置されており、全社の雇用率をチェックしながら採用数の決定や求人票の提出などを行っているが、実際の採用業務は、事業所・工場の労務担当者を中心に面接を含め実施している。面接時には、配属予定職場の管理職が立合うこともある。聴覚障害者の面接時には、外部の手話通訳者が立合う。

B社では法定雇用率を達成していることもあって、ここ1～2年の採用は欠員補充が多い。採用ルートとしては、定期採用の場合、これまで関係のあったろう学校に依頼する。しかし、近年、このルートでの確保が難しくなっている。中途採用の場合、本社の所在地の公共職業安定所から各地域に求人票を配付、それに応募してくる。

精神薄弱者は9人おり、うち8人は中軽度であるが、これらの採用は養護学校などからの依頼で実習を経験させ、その結果をみて4月に定期採用をするケースである。

現在、障害者のうち3割が中途採用者であるが、定期採用に比べ中途採用者の定着が悪い。この1年で中途採用の聴覚障害者21人を採用、現在残っているのは3人である。中途採用の募集は18～35歳としているが、実際は40歳の採用もある。「新卒の定期採用者は、障害者受入れの職場では経験を蓄積しており、特別扱いをしないという体制ができており、障害者もそうした体制にこんなものだと適応しているのであろう。これに対して、89年から実施して入社した中途採用者は、質の問題もあるが他社との比較ができることがあるので、それが定着率を低くしているのであろう」。中途採用者は、定着率が低いという問題もあって、雇用率が高い事業所では受入れを嫌う傾向がみられるが、ろう学校の新規学卒の定期採用が難しいので中途採用で対応せざるを得ない。

第2節 障害者の職務配置

1 配置部門

B社は聴覚障害者がほとんどを占め、技能系の聴覚障害者を中心に採用しているので、配置部門は事業所・工場部門がほとんどで、事務部門にはほとんどいない（本社で事務職のトレーサーとしてパソコンを操作しているオペレータの聴覚障害者が1人いる）。そして、工場の直接部門ではメインのラインよりも、サブラインに配置されることが多い。また、工場の間接部門では、部品

の仕分け、検査業務、図面の整理などの仕事に従事している。聴覚障害者の場合、コミュニケーションの問題があり、頻繁に連携プレーあるいは連絡を必要とする職場よりも、標準によって定型的に処理していく職場への配置が多い。つまり、情報交換が少なくとも業務遂行で差し支えない職場に重点的に配置しており、フォークリフトなど車の交通が頻繁な職場は安全面から避けている。

B社X事業所では、比較的障害が軽く余り健常者と変らない定期採用の障害者はエンジンのメイン・ラインにも配置している（表Ⅱ-4）。

障害者の配置の仕方は職場によっても多様である。ある職場に障害者を1人だけ配置することもあるが、約15～20人の単位の作業班に2～3人を配置することもある。しかし、多くは健常者と障害者とがペアとなって単独でない作業、単独を回避して共同作業をするケースである。

精神薄弱者の場合、流れ作業はチームワークが必要で難しく、ラインから離れた単品を扱う職場に配置しているが、聴覚障害者よりも職場パトロールを強めてるなどの対応が必要となり、それだけ班長に負担がかかる。

B社の技能職は、役職につかない限り工場間の移動をとまなう配置転換はない。この点では技能職の聴覚障害者も同様である。ただし、工場内部でしかも部門内部での異動、担当職務の変更はある。障害者の場合でも資質により伸びる従業員はより高度な職務を分担させるようにしている。

入社後に障害をもった中途障害者の場合は、配置転換は基本的にはしない。障害前職務の遂行が難しい場合、1回だけは配転を試みることがあるが、それ以上はしていない。

2 能力開発

入社直後の導入教育は、健常者と同じプログラムで約2週間実施している。前半の1週間は、会社組織、工場概要、就業体制などの説明や先輩の体験談を聞くことなどを合宿を入れて実施している。後半の1週間は、現場の技能講習・訓練や安全教育などである。この導入教育修了後は、配置職場でマンツーマンによる技能向上がはかられる。

導入教育の過程では、公共職業安定所やボランティアに依頼して手話通訳者を確保、配置している。B社では、障害者を採用しはじめた当初は、班長や職場指導員などを手話通訳の講習にいかせてスタートした。しかし、いまは聴覚障害者の配置職場のすべてに手話通訳者がいるという状況にはない。導入教育や面接時を除いて、コミュニケーションはかたことの通訳や筆談で対応していることが多い。

製造現場部門は、約15～20人単位の班で作業をしており、この班長が障害者の雇用管理の実施責任者となっている。そして、この班長の下に2人の職場指導員がおり、実際にはこの2人が障害者の技能向上訓練などをマンツーマンで実施している。障害者職業生活相談員は、工場の労務担当者がなっており、その職場指導員や障害者自身などからのいろいろな相談に対応している。

3 処遇など

採用前の障害者の場合、高卒の正社員採用であるので入社後の給与面、処遇面では、健常者と全く変わらない。B社では職能が技能系の場合、一般社員で4つのランクがあり、その後班長などに昇進していくが、こうした昇進や給与の昇給の評価も健常者と全く同じ基準で行われている。「入社3年目の評価では、標準モデルで処遇されている人が半分、残りはそれ以下であるが、この比率は健常者とあまり変わらない。しかし、勤続年数10年以上では、昇給、昇進の遅れが若干できている」という。

第3節 障害者雇用支援システム

1 担当組織

障害者雇用の担当は本社人事部の中の人材開発グループが担当している。この人材開発グループはさらに採用と教育担当の2つにグループに分けることができるが、身障者採用担当の専任1人が採用グループに配置されている。

障害者の採用が本格化した79年から87年までは、障害者雇用の中心課題は、入社後の労務管理であるという認識から、「身体障害者労務管理研究会」（各事業所の障害者雇用担当責任者で構成）を設置、年4回程度開催、情報交換、当面の課題の討議、提案などを行っていた。しかし、現在はこの研究会は開催されていない。問題が生じた時は、その都度月1回の全社の人事労務担当者の会議である「労務連絡会議」で報告され対策がうたれている。

各事業所には労務担当の組織はあるが、障害者の雇用管理の実施責任者は、障害者が配属されている職場の直属の上司で、製造現場部門では班長、事務部門では課長である。製造現場では、この班長の下に2人の職場指導員が配置されており、実際にはこの2人が障害者の技能向上訓練などを行っている。障害者職業生活相談員は、工場の労務部の担当者がなっており、その職場指導員や障害者自身などからのいろいろな相談に対応している。しかし、工場によっては職業生活相談員は寮の用務員が担当している場合がある。

はじめて障害者を受入れる職場の班長や指導員に対しては、既に受入れ経験がある職場との懇談会を開催して、いろいろ受入れにともなう苦心談などを聞くことにより、新たな対応の準備ができるようにしている。もっとも、B社の製造現場部門では聴覚障害者を受入れてから長期間がたつので、受入れ職場も幅広い範囲で拡大しており、最近では欠員補充の採用が多く、はじめて障害者を受入れる職場は少なくなっているのが現状である。

2 事業所との関係

B社の障害者採用の基本的考え方は、「人間尊重主義」をベースとして、①法定雇用率を維持すること、②企業としての社会的責任を継続的に果たすこと、この2点に集約される。

採用時には、本社人事部では雇用率をチェックしながら障害者の採用量をまず決める。そして、各事業所・工場と事前調整の上、受入れ職場の了解を得て、採用・配置を実施している。つまり、事業所から積極的に障害者を採用するという動きはないので、本社人事が法定雇用率をやや上回る水準で採用量を決め、その具体的実施を各事業所に協力依頼する関係にある。

各事業所ごとの障害者の受入れについては、以前に全社的に実施した「障害者受入れ可能職場

調査」の結果がベースとなっている。この調査は79年の障害者の本格的採用に向けて、76年に全社で実施した「障害者受入れ可能職場調査」で、全社で約250人の雇用が可能であること、そのうち約190人の聴覚障害者の雇用が可能であることが明らかにされている。この結果をベースとしながら、各事業所・職場に受入れを依頼し、実績を積み上げながら、全社として雇用率を達成している。

本社人事としては、各事業所が一律に雇用率を達成すべきであるという基本方針はもっていない。むしろ、技能職の場合、聴覚障害者は健聴者に劣らない能力を発揮するのでそこを重点に配置、技能職を中心に障害者雇用を進めるのがB社の基本方針で、この点から事業所・工場に受入れの理解を求めている。「本社などの事務間接部門は、雇用合理化が進んでおり、障害者を受入れる余地は少ない」という。

工場によって障害者の受入れの量的アンバランスがある。それは工場で何を生産しているのかによっても異なるからである。例えば、B社の事業所のなかには、大物と小物を製造する工場があり、前述のX事業所は后者で、ここでは障害者を雇用しやすく製造現場の直接部門でサブラインに配置しているのに対して、前者では製造現場部門というよりも間接部門に配置していることが多いという違いがある。こうした違いが事業所間の障害者雇用量の差異としてでてくる。本社人事としては、この点について容認している。

もっとも、各事業所が障害者雇用をすすめた場合、直接のメリットはない。そのため、事業所レベルで雇用率をいったん達成してしまうと安全問題などから、さらに障害者を受入れるというインセンティブが低くなるということがある。

3 工場での安全対策など

最近の工場には精巧な機械が多数あるので、聴覚障害者の配置職場の全てに、機械の稼働状況がわかるように表示ランプを設置している。さらに、安全を確保するために、笛、ホイッスルを所持して、いざという時に非常ベルを鳴らすとか、笛を吹くことができる体制をとっている。

職場のコミュニケーション対策としては、筆談用の黒板を職場に設置したり、連絡用のノートを本人にもたせるなどもしている。

第4節 これからの課題

B社では法定雇用率をキープすることが、全社員の共通の認識となっている。これからは事業所間や職種間のアンバランスの是正が課題である。製造現場部門ではこれまで多くの障害者を受入れ、対応のノウハウも蓄積して、高い雇用率を維持してきているが、「本社などの事務間接部門でもっと障害者を雇用すべきだ」という社内の声をでてきているので、障害者の配置職場や職種の拡大を含めその対応が今後の課題としてある。

また、これまでは、雇用率をクリアすることがまず優先していたが、これからは職域の拡大することが課題としてある。これまで障害者を多く受入れてきたB社の主力工場では、ほぼ配置職場が決まっており、その欠員を埋める時はその職場の職制も事業所の人事担当もノウハウを蓄積しているのでスムーズに対応できる。しかし、それ以外の職場や事業所では経験が少なく、新規に障害者の受入れをする時は葛藤があり、この点を解決することが課題である。

聴覚障害者を製造現場に配置している企業のなかには、フォークリフトの免許をとらせて実際にのせているところもある。B社では、現在、安全やけがなどの問題なら躊躇してそこには配置していないが、その職域も拡大していくことが課題としてある。

B社の場合、比較的早い段階から障害者を積極的に採用してきたこともあって、企業勤続年数が長い従業員もでてきており、その従業員を管理職として処遇する時期となってきた。その対応も今後の課題として大きい。

第3章 C社の障害者雇用と支援システム

第1節 障害者の雇用量

1 障害者の雇用量

C社は早くから障害者を積極的に採用してきた企業である。84年に法定雇用率が1.5%のころ、C社の雇用率は1.68%と高かった。しかし、その後企業成長にともない1,000人台の採用が続き従業員総数が急速に増加するなかで、障害者の採用がその増加に対応できなくなり、その結果、法定雇用率を割るまでに下がった。そこで、障害者雇用拡大プロジェクトをつくり、全社的なサーベイの実施、役員会で障害者雇用の拡大を確認するなどによって、93年には再び法定雇用率をクリアする水準に達した。

現在、2万5,000人の従業員数のうち、障害者は約300人、そのうち重度障害者が3分の1である。障害の種類は表II-5の通りである。肢体不自由者が80%近くを占めている。その中には車いすの使用者が30人含まれている。ついで多いのが聴覚障害者で11%、内部障害者の7%、視覚障害者は4%の順である。全盲の人は1人だけである。

表II-5 C社の障害者雇用 (%)

障害の種類 職種	肢 体	聴 覚	視 覚	内 部	計
営 業 ・ S E	16	1	1	1	19
エ ン ジ ニ ア	14	3	1	1	19
総 務 ・ 業 務	39	4	2	2	47
人 事 ・ 管 理	6	1	-	2	9
技 能	3	2	-	1	6
計	78	11	4	7	100

障害者の性別では男性が60%、女性が40%である。年齢構成では、早くから障害者を採用していることもあって、とくに年齢層の偏りはない。20歳代が30%、30歳代が40%、40歳代が25%、50歳代が5%である。ただ、内部障害者は入社後に病気によって障害を持った人が多く、年齢的には高齢者が多い。

障害者の学歴別では、大学、大学院を含めて大学卒が64%、短大卒を含めると71%である。

入社後に障害をもった中途障害者は、プライバシーの問題があり障害手帳の確認が難しい場合もあり正確にはわからないが、約20人と推定、障害者全体の7%を占めている。

2 採用

近年の採用は4月入社の新規学卒定期採用が中心である。

採用人員は、93年11人、92年14人、91年31人であった。91年4月に入社した31人に対しては応募者が約80人と多かった。しかし、その後応募がかなり減ってきており、93年はとくに少なかった。「それは労働省の指導強化によって他社が積極的に障害者を雇用するようになってきたことも関連している。それ以前にはほかの企業が障害者に対して門戸を閉ざしていたことも多く、C社が有利であった」という。

応募者のほとんどが大卒であるが、職業訓練校にも求人案内を出している。92年の例では、筑波短大卒をSEとして採用している。

採用選考試験は障害者の場合も、一般社員と同じようにまず情報処理の適性検査と英語の筆記試験を実施している。その筆記試験で、一定の基準以上の成績をとった人に面接を実施している。面接では配置予定職場の管理職と人事部門の管理職が行う。仕事と関連する専門領域の適性についての面接が主である。応募者のなかでも障害者については、本社人事部の障害者雇用を主として担当しているイコール・オポチュニティー推進担当（この組織の内容については後述）が入社後にどういったサポートが必要か、職務遂行上どういった制限があるのかなど、予備面接のような形で話を聞いている。それはイコール・オポチュニティー推進担当が、障害者の配属先職場に、ど

ういう配慮が必要かというアドバイスを伝える情報として活用する。

C社は採用にあたっては、障害自体よりも、本人の資質や能力を非常に重視している。「無理して採用しても、本人が入社後についていけなかったら仕方ありません。本人の能力、適性に合ったところで仕事をして、多少背伸びをしてもついてこれる人たちは、成長しますから頑張ってもらいたいと思います。現状では多くの場合障害者にはできないだろうということで入口を閉じてしまっている事が多いが、少なくとも当社ではそれだけはしたくないなと思っています。採用面接では明るく前向きに対応できる人を選んでいきたいと思っています。人と接すること、人と和をつかって仕事をしていくということが苦手な方ですと、なかなか周囲にも溶け込んでいきませんし、周囲の協力も得られない。そういうことが重なっていくと精神的にも不安定になりがちなので、その障害の程度というよりも、採用の面接のときなどは、そういう性格の明るさ、前向きな姿勢というものをむしろ重視しています」。

C社の正社員には総合職、一般職という区分はない。障害者は正社員として採用となり、入社した障害者の定着率は、一般社員と変わらず非常によい。

第2節 障害者の職務配置

1 配置職種

障害者の配置職種は表Ⅱ-5の通りである。総務・業務系が最も多く47%と約半数を占めている。この中には秘書も含まれている。業務は特に営業業務を取り扱っており、請求書の処理や営業の後処理業務でデスクワークが中心である。ついで、多い職種は営業・SE、エンジニアで、それぞれ19%を占めている。このなかには視覚障害者で全盲の人が1人含まれているが、点訳のプログラム開発をしたのもこのエンジニアである。

C社では、製造工程の多くを関連子会社に外注していることもあって、技能系の従業員は全体の1割以下と非常に少なく、ホワイトカラー従業員が多いのが特徴である。そのこともあって、障害者の配置職種でも、技能系は6%と少ない。過去には工場のある地元の聾学校からの依頼で継続的に採用したこともあるが、工場現場部門の技能系として配置している聴覚障害者は、非常に少な

くむしろ全体としてはホワイトカラーのほうが多い。

2 配置の方針

採用後の配置は、本社人事の採用担当が決めており、これまでは配属しやすい職種・部門に偏る傾向があった。その結果、C社の中心的な仕事である外向きのシステムエンジニアや営業よりも、総務・業務系のどちらかという外向きでない仕事に配属される傾向が強かった。

そこで、ここ4~5年まえからは、できるだけ専門性の高いところに配属をするように変化させてきている。「キャリア形成という意味では健常者も障害者も技術を身につけるといふことによつて強さが出る。能力と適性があれば専門性の高いところにつけていくのが正しいやり方だと判断して、システムエンジニアやプログラミング関係の保守にも配置するように変化させてきている。最初からこういうことは無理ではないかといつて配属する職種を限定してしまうことは、本人の可能性の芽をつんでしまうことにもなるので、できるだけ広い範囲で専門性の高い職種に配属していくのが、現在の基本方針となっている」。

C社では、いろいろな障害種類の人をいろいろな職場に配置している。「やはり同じ障害種類の人でも能力や適性という点からみると全く違ふと思ひますし、また、それぞれの職場に障害を持った方たちが自然に受け入れられるよう、障害を持った方たちだけがかたまるということは逆に避けています。たまたま総務とか業務の仕事を担当して、部門がばらばらだったところが仕事統合してしまつて何人が集まつたというケースはありますが、基本的には極力分散して配置するようにしています」。

「配置後の評価という意味で、一般職について定期昇給のときの評価についてみると、全体的に見て障害を持った方たちの評価がとくに低いということはない。できる人もいれば、できない人もおり、この点では健常者と変りない」。

第3節 障害者雇用支援システム

1 イコール・オポチュニティー推進担当の設置

本社部門にある人事・人材管理は、18人のスタッフで構成されている。主業務は採用担当、異動・配置・要員計画担当、イコール・オポチュニティー推進担当、関連事業人事の4つに分れている。最近、本社スタッフのスリム化が進められ、イコール・オポチュニティー推進担当は、2人で担当している。

「個人の尊重」というC社の経営理念にもとづいて、人事管理の基本方針が立られているが、ここにイコール・オポチュニティーという方針が明文化されている。

このイコール・オポチュニティーの基本的な考え方に関しては、「機会の均等」と「均等の推進」という大きな2つの柱があり、それを制度化などを通して社内で具体化していくセクションがイコール・オポチュニティー推進担当である。その対象には女性などを含み全てが障害者だけではないが、障害者の雇用を進める上では重要な役割を果たしている。

「1つは、〈機会の均等〉で、すべての社員は人種、国籍、信条、性別、年齢、身体障害の有無にとらわれることなく、機会は均等に与えられるということである。とかく女性とか障害を持った人たちに、多少軽い仕事をしてもらうとか、責任のあまりない仕事をしてもらうというのが今までの日本の傾向であったが、C社では同じような仕事に同じように参画してもらうこと、その機会を提供するという点に関しては差別をしないということを基本前提としている。もう1つは〈均等の推進〉である。全く差別をしないと言っても、男性の健常者と全く同じように仕事をしていくという上では、女性や障害を持った人たちは、体の障害とは別に、社会的なハンディキャップも背負っているわけですから、それをできるだけなくして同じ土壌に立てるようにして、同じ仕事をしてもらうという考え方です。それは、アメリカなどで使われている言葉ではアファーマティブアクションという言葉の内容と一致しますが、過去の経緯から、仕事に参画することが困難な人々に対して、同じ条件のもとに仕事に携われるように、必要に応じて援助をしていくという事です。ですから、女性ですと育児まわりの負担を軽くすることを制度化したりして、家庭と仕事の両立のために施策を考えることになります。また、障害を持った人たちですと、アクセシビリティの問題や、職業生活の面で不利になるような点を補ういろいろな制度を検討してい

くこととなります。しかし、このイコール・オポチュニティーという考え方は、ハンディを持っている人たちにとっても、同じような成果を求められるわけですから、大変な部分もあると思います。ただ、ほんとうにやりがいというものを求めて、同じように仕事をしたいと思っている人たちにとっては、働きやすい環境であると考えています」。

2 現場部門との関係

C社では、前述した人事管理の基本方針が立てられていることもあり、比較的障害者を受け入れられ易い体制になっている。採用が決まった障害者の配置に関しては、本社人事が本人の適性や仕事特性を考慮しながら決めている。「本社人事としては、その配置職種に無理はないか、例えば聴覚障害の人を外からの電話が一番多いところへ配属するのは無理があるので、そういう意味での配慮はしている。しかし、例えば足が不自由な人の配属は無理という場合、その理由がほんとうに正当なものであるか確認し、そうでない場合には説得をするという努力をしている」という。

C社では、人事管理の基本は現場部門・職場であるという考え方で、ラインの管理職に多くの権限を与えている。イコール・オポチュニティー推進担当の組織ができる前は、障害を持った人たちの環境整備の問題も配置されたそれぞれの現場部門・職場のラインで対応していた。つまり、全社の共通の問題として本社人事が対応するということはしてなかった。そのため、ラインにとっての負担も大きくなることもあったが、本社人事の組織としてイコール・オポチュニティー推進をつくることによって全社共通の問題としての対応が可能となり、その負担を軽減させ、さらに障害者雇用をもう一歩進めることになることが期待されている。

3 職場環境の整備－イコール・オポチュニティー推進担当の支援－

C社は本社人事の中にイコール・オポチュニティー推進担当という専門の組織をつくり障害者の職場環境整備を進めている。さらに、その具体化をはかるために、現場の部門人事の中にもイコール・オポチュニティー・コーディネーターという人を選任・任命して、現場に近いところで問題をいち早く発見、その解決を図る体制をつくっている。

イコール・オポチュニティー推進担当の支援としては以下のものがある。

1つは現場部門・職場の管理職への支援である。障害を持つ人たちの雇用に関する一般的な知識と同時に、障害種類別に配慮を記述した管理職向けのガイドブックを作成、提供している。障害者とよく接している人にとっては当たり前のことでも、初めて障害をもった部下を持つ管理職にとっては、どうしたらいいかという不安が先に立ってしまうことがあるためである。その不安を解消するためにも、一般的な知識でも、ガイドブックで事前に知らせることは不安を少なくする上で重要な役割を担っている。このガイドブックは、マネジメントに対する補助手段あるいは啓蒙をうながす手段として作成している。

障害の種類や等級が同じであっても、具体的に配慮しなければならない点は個人によって大きく異なるので、そのガイドブックはあくまで参考という意味である。そのため、そのガイドブックの最後にチェックリストをつけ、それを利用しながら障害者本人とよく話をすることが重要であることを指示している。「ラインの管理職としては、障害者が業務遂行上、何が障害になるのか、何をサポートする必要があるのかを把握することが重要で、そこの対応だけをすれば、あとの配慮は不要で、一般の人と同じように対応することが非常に大切である」という。障害者をはじめて職場に受入れる管理職が、そのガイドブックだけでは十分対応できない場合には、依頼があれば本社人事のイコール・オポチュニティー推進担当が現場へ出向ってアドバイスすることもある。

もう1つは、本社人事のイコール・オポチュニティー推進担当が障害者や女性などが直接相談に来られる窓口になっていることである。いつでも相談に来れるように、入社時に新入社員の1人々に連絡先を渡す。C社は現場部門・職場のラインによる人事管理が基本であり、配置先の所属長に相談するのが一番よいが、いつでも本社人事に相談にこれるようにもう1つのルートをつくっている。「このルートで個別に相談に乗るケースは非常に多い。それは深刻な問題、たわいのない問題、ちょっとしたおしゃべりをして、ストレスを発散させるなど、いろいろであるがすべてに対応している」という。

また、この推進担当は障害者や女性などを部下に持っているラインの管理職に対しての相談の窓口にもなっている。これに対しては、マネジメントサイドからのアドバイスをしている。

上記のこと以外にも、本社人事のイコール・オポチュニティー推進担当は、人事のいろいろな

制度や運営面等で差別がないか見張る役目もある。何か差別があったりしたときには、差別のない環境をつくっていくことを提案する。

4 職場環境の整備－障害種類別対応－

障害種類別の具体的対応としては以下のものがある（表Ⅱ－6）。

表Ⅱ－6 C社の障害者雇用促進施策

積極的雇用と活用	<ul style="list-style-type: none"> ・推進体制（専門組織・推進担当者） ・継続的採用 ・管理職向けガイド『障害を持つ社員への配慮』 ・新設事業所施設の障害対応と既存施設の改善 ・総務担当用『障害対応施設ガイド』 ・健康管理室による個別フォロー
下肢障害・車椅子対応	<ul style="list-style-type: none"> ・自動車通勤許可 ・駐車場提供（会社） ・駐車場賃貸料補助（自宅） ・施設対応（車椅子用トイレ・階段昇降機・階段手摺・スロープ等） ・緊急避難用具設置 ・出張・研修時の宿泊出張適用
聴覚障害対応	<ul style="list-style-type: none"> ・電話代替用ファクシミリ設置 ・電子メールの活用 ・研修用・会議用補聴器の貸出し ・研修時や会議の手話通訳派遣 ・手話付社内ビデオ（スクリプト送付）
視覚障害対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ラージスクリーン端末活用 ・大型書見台（特注）設置 ・拡大読書機活用 ・オプタコン利用
内部障害対応	<ul style="list-style-type: none"> ・就業時間内の通院を配慮

下肢障害・車椅子対応としてトイレや段差の解消など施設改善がある。自社ビルの場合は車いすの対応など、最初につくるときに基本的なところは対応している。ただ、賃貸ビルでは十分対応できていない。こうした施設改善の基本的な対応は前述した「障害対応ガイド」に含めて記述してある。

また、下肢障害、車椅子対応として必要に応じて自動車通勤を認め、会社の駐車場を提供している。しかし、都市部では住宅事情が非常に悪く、車いすで通勤する人が住宅の近くで駐車場を借りることが非常に難しく、しかも駐車場の料金が高く、新入社員の 경우에는、それだけでも非常に負担となってしまうので、自宅の駐車場を賃借する場合に、上限5万円でその料金の補助もしている。障害者の数が増加して、システムエンジニアとか営業関係の配置が多くなると、首都圏の施設での勤務が中心となり、駐車場の問題への対応はより重要となってきている。

さらに、出張や研修時の宿泊も、健常者の場合宿泊扱いにしないところを、下肢障害・車椅子対応の1つとして宿泊出張とするなどの配慮もしている。

聴覚障害者の場合は、研修時の手話通訳等は外部から派遣してもらい対応している。年に数回、手話通訳付の社内ビデオを作成したり、事前にスクリプトを該当者に配付するなどの対応をしている。聴覚障害者が専門性の高い仕事を続けていく場合、会議や日常業務の中でのコミュニケーションギャップをどのように補うかが一番大きな問題になってきている。外部の派遣の手話通訳を業務の中で利用することは難しいので、今年から新しい試みとして、C社の元社員と社員の家族で手話通訳ができる人を活用するなどの対応もはじめている。これらの人達は、C社の社内用語にも精通しており、業務のかなり細かいところまで入って手話通訳をすることができるので、メリットが大きい。また、手話のできない人たちに対しては、要約筆記で対応することになるが、その点でのC社の社員や社員の家族の活用はこれからの課題としてある。

視覚障害で全盲の人は、エンジニアなので自分でいろいろな機械を使っている。オプタコンを含め、音声出力機械など積極的にいろいろな機械を取り入れながら対応している。弱視の人は、拡大読書機を必要に応じて活用、通常、端末のスクリーンは14インチであるものを20インチのものを使わせるなどの対応をしている。

内部障害の人に対しては、就業時間内の通院や残業制限を配慮するなどの対応をしている。

こうした職場環境の改善は、1つの企業で対応できないところも多い。「例えば、リースビルによる施設改善の制約、車いすの人の住宅確保、首都圏の場合には公共交通手段を利用して通勤することが難しい環境にあるなどで、こうした問題は社会全体が障害者に対しての受け入れが可能になっていかないと、企業サイドだけで進めるには限界がある。縦割行政のなかでその横の連携がないと障害者雇用に歯どめをかけてしまうことになる」。

5 費用負担の問題

C社は会社の基本方針として障害者雇用に取り組んでいるので、これまで公的助成金をいっさい利用せず、雇用率を達成したきとも調整金はもらっていない。しかし、景気後退期のなかで今年初めて助成金申請の手続きを始めた。

現在、不況のなかでなるべく資金のかからない障害者雇用の対応等を考えている。もちろん、C社としては会社の基本方針として障害者雇用に取り組んでいるので、不況下でも必要なところに使うことは全社のコンセンサスができており、トップの理解もある。ただ、現場部門・職場の経費がきつくなってきているので、これまでは環境改善にともなう経費はこれらの部門・職場の経費で吸収できていたものを、本社人事で負担してほしいという要望がでてきている。つまり、本社人事のイコール・オポチュニティー推進担当で確保する予算をあてにしてくるという変化がでてきている。そのため、公的助成金の活用を検討しはじめたのである。

第4節 これからの課題

知的障害者の雇用は、身体障害者と別に考えることが必要である。

「C社がまだ対応しなければならない問題はたくさんあります。そのなかの1つとして知的障害者の雇用があります。現在、C社はイコール・オポチュニティーということ徹底している意味からも、知的障害者の雇用ということにはまだつなげていけない。将来的には知的障害者の雇用ということを考えるときに、アウトプットが同じようにいかない場合に、処遇を含め全くイコールでよいのか、基本的なことをもう一度検討し直さなければならないということが出てくると思います」。

「また、知的障害の雇用では仕事の内容を考えなくてはなりませんね。今のうちの仕事の中で、どちらかという単純作業はほとんどないので新たに仕事をつくらなくてはいけない。これは個人の意見なんですが、私自身はいずれ知的障害者の雇用を考えたいとは思ってます。そのときにはほんとうに別枠で考えなければ難しいだろうし、専門の指導者も要るでしょうし、仕事の内

容も変えることが必要となるので、処遇を含め全く同じというわけにはいかないと思っています。」